

16.Фесянов В. Психологические аспекты мотивации // Персонал. – 2004. – №5. – С.60-63.

Отримано 08.01.2008

УДК 336

Л.О.МЕРЕНКОВА, канд. екон. наук

Харківський національний економічний університети

ВИДИ ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На основі узагальнення центрів відповідальності підприємства запропонована їх уточнена класифікація, що дозволяє обґрунтовано встановити права, обов'язки та відповідальність керівників центрів відповідальності та здійснити ефективний контроль за виконанням фінансових планів у системі бюджетування.

В умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюється, ефективність роботи підприємств у багатьох випадках залежить від використання сучасних управлінських технологій та побудови ефективних систем управління. Найбільш прогресивною системою внутрішньо-фірмового управління вважається бюджетування, що передбачає розроблення, реалізацію й аналіз виконання бюджетів в організації і допомагає забезпечити економію ресурсів, удосконалити управління грошовими потоками, зміцнити фінансову дисципліну, підвищити рівень інвестиційної привабливості й конкурентоспроможності підприємства.

Бюджет – це документ, у якому окреслені кількісні характеристики плану діяльності підприємства. Бюджети розробляють як у грошових, так і в натуральних показниках. Зазвичай бюджетним періодом є календарний рік, у межах якого виділяють більш короткі періоди: місяць, квартал, декаду, тиждень.

Бюджетування – це сукупність взаємопов'язаних процесів планування, контролю, аналізу діяльності як підприємства в цілому, так і окремих його підрозділів.

Теоретико-методологічні аспекти бюджетування висвітлено у працях таких відомих учених-економістів, як Д.П.Бірюліна [1], С.Голова [2], О.Є.Кузьміна, О.Г.Мельника [4, 5], В.В.Смачило [7] та ін.

У публікаціях щодо бюджетування серед учених-економістів існують розбіжності щодо класифікації центрів відповідальності підприємства для організації бюджетування, недостатньо висвітлено особливості виділення центрів відповідальності та побудови фінансової структури підприємства. Все це ускладнює впровадження бюджетування на підприємствах і потребує подальшого дослідження.

Мета дослідження полягає в удосконаленні організації бюджетування на підприємстві по центрах відповідальності на основі узагальнення та уточнення видів центрів відповідальності.

У рамках системи бюджетування інформація акумулюється й аналізується не за підприємством у цілому, а за центрами відповідальності. Концепція управління фінансовою діяльністю на основі центрів відповідальності була запропонована американським ученим Дж.А.Хіггінсом. Сьогодні більшість учених-економістів вважають, що центр відповідальності – це структурний підрозділ підприємства, який повністю контролює ті або інші аспекти фінансової діяльності, а її керівник самостійно приймає управлінські рішення та несе повну відповідальність за виконання планових показників, що були доведені до нього [1, 3, 7-10].

Побудова системи центрів відповідальності на підприємстві залежить від рівня повноважень керівників його підрозділів у рамках існуючої на підприємстві організаційної структури. Однак у класифікації центрів відповідальності підприємства за обсягом повноважень і обов'язків в економічній літературі є розбіжності.

К.В.Шиборщ [10], Н.В.Шандова [9], Д.В.Костроміна [3], В.Савчук [6], Д.П.Бирюлін [1] виділяють центри доходів, прибутку, інвестицій та дають їм однакове визначення. Розбіжності виникають при трактуванні центрів витрат. Так, автори [1, 3, 9] вважають, що центр витрат – це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають лише за витрати. До таких центрів вони відносять виробничі цехи та ділянки.

Д.В.Костроміна також виділяє окремо центр управління та контролю, який визначає як сферу діяльності, яке несе відповідальність за конкретні види робіт та їх результати. За такими центрами відповідальності важко витрати зіставити з результатами [3, с.29]. Таким чином, згідно з наведеним визначенням, до центрів управління та контролю можна віднести адміністративно-управлінські, науково-дослідні, дослідно-конструкторські підрозділи, підрозділи, зайняті рекламою продукції тощо.

В.Савчук виділяє центри витрат, до яких відносить основні та допоміжні виробничі цеха підприємства, та центри дискреційних витрат, до яких відносить дослідницькі підрозділи підприємства [6, с.28].

К.В.Шиборщ виокремлює центри управлінських і нормативних витрат [10, с.48]. На його думку, центр управлінських витрат – це підрозділ підприємства, керівник якого в рамках наданого бюджету відповідальний за забезпечення найкращого рівня послуг. До них він відносить адміністративні служби підприємства, для яких важко вимірю-

вати як витрати, так і результати. Центр нормативних витрат – це підрозділ, в якому керівник відповідальний за досягнення нормативного (планового) рівня витрат по випуску продукції, робіт, послуг. До них він, як і В.Савчук, Н.В.Шандова, Д.В.Костроміна, відносить виробничі підрозділи підприємства.

Таким чином, Н.В.Шандова, Д.В.Костроміна, В.Савчук не виокремлюють центри нормативних та управлінських витрат, К.В.Шиборщ не виділяє центри дискреційних витрат, також існують розбіжності в складі підрозділів підприємства, віднесених до тих або інших центрів витрат.

На нашу думку, всі центри витрат підприємства доцільно класифікувати на центри нормативних, управлінських і дискреційних витрат.

Виробничі підрозділи підприємства (основні та допоміжні цеха) створюють систему нормативних центрів витрат. На підприємстві, крім виробничих, є ще адміністративно-управлінські підрозділи, які, на нашу думку, доцільно віднести до управлінських центрів відповідальності.

Науково-дослідні, дослідно-конструкторські підрозділи і підрозділи, зайняті рекламою продукції, необхідно віднести до центрів дискреційних витрат, оскільки, за визначенням С.Голова [2, с.8], дискреційні витрати – це витрати, розмір яких визначається керівництвом підприємства і не має прямого зв'язку зі змінами поточної діяльності. До таких витрат відносяться витрати на дослідження та розробки, рекламу, підвищення кваліфікації персоналу тощо. Характерною особливістю таких витрат є те, що в критичний момент часу їх величина може бути знижена без зміни обсягу діяльності підприємства. Уточнена класифікація центрів відповідальності підприємства за обсягом повноважень і обов'язків наведена в таблиці.

Таким чином, у запропонованій класифікації центрів відповідальності уточнено склад центрів витрат підприємства на основі виділення та обґрунтування центрів нормативних, управлінських та дискреційних витрат що дозволяє більш обґрунтовано встановити права, обов'язки та відповідальність керівників центрів відповідальності та здійснити ефективний контроль за виконанням встановленим їм планових завдань в системі бюджетування.

Перспективами подальших досліджень є обґрунтування методів бюджетного планування для відповідних центрів відповідальності на підприємстві та розробка рекомендацій формування системи стимулювання досягнення встановлених центрів відповідальності планових завдань.

Види центрів відповідальності підприємства
за обсягом повноважень і обов'язків їх керівників

Види центрів відповідальності	Визначення центру відповідальності	Структурні підрозділи підприємства
1. Центр доходу	Підрозділ підприємства, керівник якого відповідальний за дохід від реалізації продукції	Служба збуту
2. Центр прибутку	Підрозділ підприємства, керівник якого відповідальний за фінансові результати своєї діяльності	Госпрозрахункові підрозділи підприємства, окремі виробництва
3. Центр інвестицій	Підрозділ підприємства, керівник якого відповідальний за капітальні вкладення	Залежать від виробничої та інвестиційної політики підприємства
4. Центр витрат 4.1. Центр нормативних витрат	Підрозділ підприємства, в якому керівник відповідальний за досягнення нормативного (планового) рівня витрат по випуску продукції, робіт, послуг	Основні та допоміжні виробничі підрозділи та цехи підприємства
4.2. Центр управлінських витрат	Підрозділ підприємства, керівник якого в рамках наданого бюджету відповідальний за забезпечення найкращого рівня послуг управлінського характеру	Адміністративно-управлінські підрозділи і служби підприємства
4.3. Центр дискреційних витрат	Підрозділ підприємства, в якому керівник відповідальний за конкретні види робіт, витрати на які визначаються керівництвом підприємства і не мають прямого зв'язку зі змінами його поточної діяльності	Науково-дослідні, дослідно-конструкторські підрозділи і підрозділи, зайняті рекламою продукції

1. Бирюлин Д.П. Постановка бюджетирования на промышленном предприятии // Финансовый менеджмент. – 2004. – №4. – С.43-52.

2. Голов С. Управленческий учет: концепция и организация // Бухгалтерский учет и аудит. – 1997. – №4. – С.5-12.

3. Костромина Д.В. Управление затратами и прибылью предприятия на основе организации центров финансовой ответственности // Финансовый менеджмент. – 2004. – №4. – С.26-36.

4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Побудова бюджетів в організації // Фінанси України. – 2005. – №7. – С.136-146.

5. Мельник О.Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. – 2003. – №12. – С.37-46.

6. Савчук В. Стратегическое бюджетирование // Финансовая консультация. – 2004. – №2. – С.22-30.

7. Смачило В.В. Особливості бюджетування на основі виділення центрів обліку та відповідальності // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №4 (34). – С.148-154.

8. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 400 с.

9. Шандова Н.В. Методичні аспекти організації управління витратами // Фінанси України. – 2003. – №12. – С.53-57.

10.Шиборщ К.В. Учет по центрам ответственности как основа материального стимулирования на предприятии // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – №6. – С.47-56.

Отримано 08.12.2007

УДК 65.658

З.М.МОЧАЛІНА, канд. екон. наук, А.О.ГРІЩЕНКО

Харківська національна академія міського господарства

АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ МАКСИМІЗАЦІЇ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядаються питання формування обсягів виробничої програми, виходячи з еластичності попиту і врахування залежності обсяг – витрати – прибуток.

У науковій і методичній літературі найбільш значущим фактором фінансової стійкості підприємства, тісно пов'язаним з його виробничою програмою, та оцінки очікуваного рівня прибутковості і можливого ризику неодержання прибутку є склад і структура реалізованої продукції (послуг) і витрати підприємства. Питання взаємозв'язку об'єм продукції (послуг) – витрати – прибуток освітлюються і в аналітичних розробках щодо визначення беззбитковості [1-3]. Особливо важливе вивчення цих питань в ринкових умовах, коли задля збереження фінансової рівноваги підприємство вимушене підвищувати рівень цін, що одночасно пов'язано з можливим зниженням попиту, або ж за наявності попиту збільшувати обсяги виробництва і реалізації, на що також впливають вищезначені фактори. Тому, на нашу думку, моделюючи взаємозв'язок обсягів реалізації, прибутку і витрат проблему максимізації прибутку, слід розглядати з урахуванням еластичності попиту (використовуючи обмеження, що застосовуються при проведенні аналізу беззбитковості).

Одержанню певного рівня прибутку має передувати вивчення попиту, для оцінки якого в розрахунках використано коефіцієнт еластичності попиту (E) за ціною, який показує зміну обсягу продажів (O , %) при зміні ціни (Π) на 1%:

$$E = \frac{\text{зміна обсягу продажу у відсотках}}{\text{зміна ціни у відсотках}} = \frac{\Delta O / O}{\Delta \Pi / \Pi} . \quad (1)$$

Максимальна виручка від продажу забезпечується ціною, за якої відсоткова зміна обсягу продажу дорівнює відсотковій зміні ціни (із зворотним знаком), тобто за умови $E=1$:

$$\frac{\Delta O}{O} = - \frac{\Delta \Pi}{\Pi} . \quad (2)$$